

## Ledelsesgrundlag Kamma Eilschou Holm

Jeg er en personlig leder. Jeg ønsker at vise, at jeg er kvinde, og betragter min kvindelige side som en styrke. For mig betyder det bl.a., at jeg har let ved at være interesseret i mennesker og relationer og har et langsigtet perspektiv på problemstillinger. For mig har status, titler, jakkesæt og guldure ingen værdi. Jeg bedømmer andre på baggrund af deres opførelse, refleksioner og indsigt og vil også selv respekteres for min viden, mine kompetencer, mine handlinger.

Jeg er stolt af mine nu 20 års arbejde for samfundets værdier. Jeg er taknemmelig for, at arbejde i samfundets tjeneste, fordi jeg er så stolt af den måde, vi i Danmark løfter store opgaver i fællesskab, så alle løftes med. Jeg tager mit analytiske udgangspunkt i den juridiske metode om fakta, lov, fortolkning og vurdering. Ikke kun fordi jeg er jurist, men fordi jeg tror på retssamfundet som en forudsætning for demokrati.

Jeg er stolt af den viden og indsigt og det netværk, jeg har opnået, og som giver mig et solidt fundament. Jeg har en grundlæggende værdi om, at vi sammen kan mere end hver for sig og jeg er god til at se nye sammenhænge og kontakter. Derfor ønsker jeg som direktør for CTR at vise, at vi i det kommunale fællesskab kan lykkes med at drive en effektiv, bæredygtig og innovativ fjernvarmevirksomhed til gavn for samfundet.

Jeg leder i høj grad gennem tillid til de mennesker, jeg har omkring mig, i forventning om stor loyalitet for de værdier, rammer og retninger, jeg sætter. Jeg motiveres ikke af regler, opfølgning, kontrol og bedriver værdibaseret ledelse. Jeg vil hellere tage konkrete konflikter end sætte generelle regler. Jeg er ikke bange for konflikter eller for at være upopulær, hvis beslutningen er den rigtige. Jeg værdsætter beslutninger på et oplyst grundlag og spørger hellere end gang for meget end en gang for lidt, men forbeholder mig ret til den endelige beslutning.

Jeg provokeres af passivitet, offermentalitet og egoisme. Fordi det støder mine grundlæggende værdier, kan jeg i situationen reagere mere tydeligt, end jeg ønsker. Jeg forventer lyst, mod og vilje hos alle til at undersøge, spørge, bidrage, tage ansvar, udvikles og lære. Jeg ved, vi laver fejl fordi, vi har hænderne oppe af lommen. Jeg forventer hos mig selv og andre åbenhed om fejl, forglemmelser og fortrydelser og vilje til at reflektere og lære af disse og gøre sit bedste.

Jeg har nemt ved at delegere og afgive kompetencer og ansvar, fordi jeg som udgangspunkt tror, at mennesker trives ved selvledelse. Det kan mistolkes som manglende interesse. Jeg motiveres af at se andre vokse i deres ledelses- og udviklingsrum. Det forudsætter, at jeg føler mig velinformeret om både ting, der lykkes og ting, som er vanskelige, og at jeg mærker fremdrift i de opgaver, der sættes i gang. Ellers tager jeg styring og kontrol.

Jeg tror på, at mennesker har brug for samhørighed mellem arbejde og fritid. Jeg er åben om min familie og min fritid – også når der er bump på vejen. Jeg skaber netværk og samarbejder på tværs af alle, jeg møder professionelt og privat. Jeg inspireres af andre og er altid nysgerrig på nye måder at gøre ting eller tænke på. Jeg arbejder på at blive bedre til at stoppe op og se, om jeg har alle med.

Jeg synes ledelsesopgaven er svær, når der er modstrid mellem det medmenneskelige hensyn og virksomhedens interesse.

Mit personlige ledelsesmål er, at dem jeg har ledet, har flyttet sig, også som en følge af min ledelse, og at jeg er lykkes med at være en gevinst for samfundet.